

generation. Robert Heilbroner writes: *Why should I lift a finger to effect events that will have no more meaning from me seventy-five years after my death than those that happened seventy-five years before I was born? There is no rational answer to that terrible question* [4, p. 191]. Heilbroner comes out of assumption that there is no possibility to build intergenerational justice because the condition for relations of justice misses reciprocity – future generations cannot harm or benefit us.

However, any principle of justice can be defended when we consider biological human needs such as breathing, oxygen, health – those goods can be anticipated ahead for a long period of time. Especially, it should be considered in the context of climate changes in contemporary world.

Human use of the environment seems to accept a belief that the resources of the Planet play merely instrumental role. Without any hesitation we can say that we live in the World where global threats of consuming natural resources, environment devastation, excessive demographic growth and permanent dissatisfaction of people became the fact. In contemporary liberal thought theorists devoted attention to social and economic justice but it seems they have not taken enough consideration towards a justice for natural resources. Undoubtedly, belongs to the first philosophers who started a meaningful discourse in the area of social justice but he has obviously ignored the idea of environmental justice. Of course there have been some green political thinkers who have attempted to defend more environmentally conscious theories of justice. It seems that as the first the Brundtland report stated that inequality is the planet's main environmental problem, thereby confirming Commission's belief that policies for greater material equality are the most crucial elements in any formula of measures focused on environmental sustainability.

1. Bell D., *Environmental justice and Rawls' difference principle*, "Environmental Ethics" 2004 (Fall), Vol. 26.

2. Cooper D., *Other spaces and moral reason*, [in:] D. Cooper, J. Palmer, *Just environments: intergenerational, international and interspaces issues*, Routledge, London 1995.

3. J. Fishkin J., *The dialog of justice: Toward a self-reflective society*, Yale University Press, New Haven 1992.

4. R. Heilbroner R., *What has posterity ever done for me?* [in:] E. Partridge (ed.), *Responsibilities to future generations*, Prometheus Books, New York 1981.

5. Rawls J., *A theory of justice*, Oxford University Press, Oxford 1973. 6. Walzer M., *Spheres of justice: A defence of pluralism and equality*, Blackwell, Oxford 1983.

O.M. Polinkevych

Wschodnioeuropejski Uniwersytet Narodowy im. Łesi Ukrainki

WYBÓR PODEJŚĆ DO TWORZENIA STRATEGII INNOWACJI PRZEDSIĘBIORSTW

Ze względu na stopień skomplikowania, ciągłe zmiany i niepewność, radykalne podejście do strategii innowacji dominuje w praktyce i na uczelniach ekonomicznych [0]. Te podejście jest mniej przydatne niż podejście stopniowe, zakładające nieustanne dostosowywanie się w reakcji na nową wiedzę i zdobywane doświadczenia. Wybór podejścia zależy od definiowania i urzeczywistniania strategii innowacji. David Teece i Gary Pisano wyróżnili trzy elementy korporacyjnej strategii innowacji:

- 1) pozycję wobec konkurencji i w kraju;
- 2) ścieżki technologiczne;
- 3) procesy organizacyjne i zarządzanie.

W literaturze są dwa podejścia do strategii innowacji: racjonalistyczne (planistyczne, twórca I. Ansoff [0]) i inkrementalne (ewolucyjne, twórca H. Mintzberg [0]). Samo podejście

strategii korporacyjnej zaczęło kształtować się w latach 60. XX w. Wyróżnienie racjonalistycznej i inkrementalnej strategii innowacji podano w tabeli 2.

Przedsiębiorstwom chodzi głównie o zdobycie kompetencji, które umożliwią im zdystansowanie konkurencji w zaspokajaniu potrzeb konsumentów, nie zaś na zmobilizowanie takich sił i środków, które miałyby im pozwolić zniszczyć konkurującą firmę. Inkrementalne podejście w tym pomoże.

Tabela 2

Wyróżnienie racjonalistycznej i inkrementalnej strategii innowacji

Wkaznik	Podejście	
	racjonalistyczne	inkrementalne
Wpływ na strategię	Militarne	Zmiana i niepewność
Opis	Opisać, zrozumieć i dokonać analizy otoczenia; wyznaczyć na podstawie tej analizy kierunek działań; wykonać zadania zgodnie wyznaczonym kierunkiem działań	Podjąć przemysłowe zmiany prowadzące ku wybranemu celowi; mierzyć i oceniać skutki tych zmian; modyfikować cel i decydować o kolejnym zmianie
Model linearny działań	Ocenić, określić, działać	Symptom, diagnoza, kuracja, diagnoza, modyfikacja kuracji, wyzdrowienie; projekt, opracowywanie, testowanie, modyfikacja projektu, prawidłowe funkcjonowanie
Techniki	SWOT, TOWS, SPACE, STEP	SWOT, TOWS, SPACE, STEP
Wady	Cele firm są odmienne od militarnych.	Cechy metody prób i błędów czy uczenia się na własnych błędach

Źródło: opracowano wg. [0]

Organizacja może wybrać z jednej strony strategię wysokiej lub niskiej dyferencjacji (wyróżniania się na rynku), a z drugiej strategię mniejszej lub większej strategii świadomej integracji z rynkiem. Przy wysokiej dyferencjacji, a niskiej integracji mamy do czynienia z innowacją podaźową, a więc tworzeniem w ciszy laboratoryjnej badań i wynalazków, które z czasem mogą znaleźć nabywców (np. badania w instytucjach naukowych). Przy wysokiej integracji, a niskiej dyferencjacji mamy do czynienia przede wszystkim z innowacją popytową, a więc śledzenie przede wszystkim potrzeb rynku, a następnie dopasowywanie do nich nowej oferty produktów. Za najbardziej ambitną i nowoczesną A. Mirski skłonny uznać strategię maksymalistyczną, dążącą jednocześnie do maksymalnej dyferencjacji i integracji. Tego typu strategia kładzie nacisk na nowe, oryginalne badania, wynalazki, produkty i procesy, które będą miały szansę zaspokoić nowe potrzeby i wzbudzić ogromne zapotrzebowanie i stworzyć nową przestrzeń konkurencyjną. Pokazuje to tabela poniżej.

Tabela 2

Typologia strategii [0]

	Niska integracja	Wysoka integracja
Wysoka dyferencjacja	Strategia podaźowa	Strategia maksymalistyczna
Niska dyferencjacja	Strategia minimalistyczna	Strategia popytowa

Taki typ maksymalistycznej strategii odpowiada bardzo interesującej koncepcji strategii „błękitnego oceanu” Chana Kima i Mauborgne’a (2010). Opierając się na analizie 30 branż i 150 posunięć strategicznych w latach 1880 – 2000, autorzy ci odkryli wspólne cechy przedsiębiorstw, które odnosiły najbardziej spektakularne sukcesy na rynku. Według założeń tej strategii innowacji, kluczem do sukcesu nie jest zwiększanie swej konkurencyjności, lecz tworzenie takich działań biznesowych, dla których konkurencja jeszcze nie istnieje. Strategia „błękitnego oceanu” postuluje oparcie się właśnie na innowacji wartości, w której z jednej strony ogranicza się czynniki wpływające na nasilenie się konkurencji w branży, a z drugiej

wartość dla nabywców podnoszona jest przez wprowadzenie cech produktu, które nie były dotychczas oferowane przez konkurencję.

1. Ansoff, I. (1965). *The firm of the future*. Harvard Business Review. wrzesień–październik. s. 162–178.
2. Mintzberg, H. (1987). *Crafting strategy*. Harvard Business Review. lipiec–sierpień. s. 66–75.
3. Mirski, A. (2014). *Strategie innowacji w zarządzaniu przedsiębiorstwem zeszyty naukowe politechniki śląskiej. Seria: organizacja i zarządzanie z. 74. Nr kol. 1921. s. 557–568.*
4. Tidd, Joe, Bessant, Jonn (2013). *Zarządzanie innowacjami. Integracja zmian technologicznych, rynkowych i organizacyjnych*. Warszawa. Oficyna. 836 s.

Dr M. Prudzenica

Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu Wydział Ekonomii, Zarządzania i Turystyki w
Jeleniej Górze

FINANSOWANIE SPÓŁDZIELNI SOCJALNYCH W POLSCE

Spółdzielnie socjalne w Polsce są formą prawną podmiotu łączącego cechy przedsiębiorstwa oraz organizacji pozarządowej umożliwiającą jej członkom, którymi są osoby zagrożone zjawiskiem wykluczenia społecznego, powrót do życia społecznego i zawodowego. Organizacje tego typu mają, ponadto charakter dobrowolnych zrzeszeń osób, które prowadzą działalność gospodarczą w szeroko pojętym interesie swoich członków, w oparciu o ich osobistą pracę.

Podstawowymi aktami prawnymi regulującymi funkcjonowanie spółdzielni socjalnych w Polsce są:

1. Ustawa z dnia 27 kwietnia 2006 r. o spółdzielniach socjalnych (Dz. U. poz. 651, z późn. zm.);
2. Ustawa z dnia 16 września 1982 r. – Prawo spółdzielcze (Dz. U. z 2016 r. poz. 21);
3. Ustawa z dnia 13 czerwca 2003 r. o zatrudnieniu socjalnym (Dz. U. z 2011 r. poz. 225, z późn. zm.);
4. Ustawa z dnia 20 kwietnia 2004 r. o promocji zatrudnienia i instytucjach rynku pracy (Dz. U. z 2016 r. poz. 645, z późn. zm.);
5. Ustawa z dnia 27 sierpnia 1997 r. o rehabilitacji zawodowej i społecznej oraz zatrudnianiu osób niepełnosprawnych (Dz. U. z 2011 r. poz. 721, z późn. zm.);
6. Ustawa z dnia 24 kwietnia 2003 r. o działalności pożytku publicznego i o wolontariacie (Dz. U. z 2016 r. poz. 239, z późn. zm.).

W Polsce wciąż obserwowany jest wzrost liczby zarejestrowanych spółdzielni socjalnych. W latach 2009–2012, liczba spółdzielni socjalnych zarejestrowanych w Krajowym Rejestrze Sądowym (KRS) potroiła się. W następnych latach następował dalszy, stopniowy wzrost zarejestrowanych podmiotów. O ile na koniec 2013 r. w KRS zarejestrowanych było 936 spółdzielni socjalnych, to na koniec 2014 r. r. w rejestrze figurowało już 1226 spółdzielni socjalnych, a na koniec 2015 r. 1266¹. Niestety obserwuje się zjawisko braku aktywności spółdzielni socjalnych, przede wszystkim dlatego, że idea spółdzielczości socjalnej wciąż napotyka na liczne bariery. Jedną z nich najważniejszą jest to, że w Polsce istnieje bardzo niski współczynnik zatrudniania osób zagrożonych wykluczeniem społecznym, ok. 15% wobec średniej europejskiej.

Spółdzielnię socjalną mogą założyć osoby posiadające pełną zdolność do czynności prawnych i równocześnie zaliczające się do przynajmniej jednej z następujących kategorii:

¹ Informacja o funkcjonowaniu spółdzielni socjalnych działających na podstawie ustawy z dnia 27 kwietnia 2006 r. o spółdzielniach socjalnych za okres 2014–2015, Warszawa 20 lipca 2016 r.